

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

Белюсова М.В.

ФГБОУ ВПО «Марийского государственного университета» Йошкар-Ола, Россия (424000, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 1), e-mail: mariah_charm@mail.ru

В данной статье представлен эффективный механизм управления финансовыми потоками предприятий оптовой торговли. Финансовые потоки можно охарактеризовать как систему целенаправленно перемещаемых в пространстве и во времени денежных масс, которые могут иметь различные начальные точки (источники) и конечные точки. Траектория финансовых потоков – платежные цепочки, в которых финансовые ресурсы движутся от одних субъектов экономики к другим. Процесс управления финансовыми потоками на предприятии сводится к выполнению последовательных этапов: планирования, организации, мотивации, учета, контроля и регулирования. Указанным этапам предшествует процесс построения самой управляющей системы с целью обеспечения ее эффективного воздействия на объект управления. Планирование финансовых потоков осуществляется в форме финансового плана или бюджета, при этом бюджет выступает как реальное средство управления.

Ключевые слова: финансовые потоки, бюджет.

MANAGEMENT OF FINANCIAL STREAMS AT THE ENTERPRISES OF WHOLESALE TRADE

Belousova M.V.

Mari State University, Yoshkar-Ola, Russia (424001, Russia, Republic of Mari El, Yoshkar-Ola, Lenin square), e-mail: mariah_charm@mail.ru

The effective mechanism of management is presented in this article by financial streams of the enterprises of wholesale trade. Financial streams can be characterized as system purposefully moved in space and in time of monetary masses which can have the various initial points (sources) and final points. Trajectory of financial streams – payment chains in which financial resources move from one subjects of economy to another. Management of financial streams at the enterprise is reduced to performance of consecutive stages: planning, organizations, motivations, account, control and regulation. The specified stages are preceded by process of creation of the managing director of system for the purpose of ensuring its effective impact on object of management. Planning of financial streams is carried out in the form of the financial plan or the budget, thus the budget acts as a real control facility.

Keywords: financial streams, budget.

Введение. На современном этапе в условиях экономической нестабильности и ограниченного объема финансовых ресурсов проблема повышения эффективности работы предприятий, в первую очередь, сводится к совершенствованию управления финансовыми потоками. От выбора модели управления денежными потоками зависит финансовое состояние организации, уровень ее деловой активности и конкурентоспособности на рынке. Управление денежными потоками предприятия является важной составной частью его финансовой деятельности. Оно позволяет решать разнообразные задачи финансового менеджмента и подчинено целям деятельности предприятия, среди которых можно выделить: обеспечение нормального воспроизводственного процесса; достижение финансового равновесия предприятия в текущей деятельности и формирование денежных фондов для обеспечения его развития в будущем периоде; эффективное использование всех

видов ресурсов; гарантия соблюдения интересов акционеров, работников предприятия, кредиторов и выполнения обязательств перед бюджетом и внебюджетными фондами. Эффективное управление финансовыми потоками определяет жизнеспособность предприятия, обеспечивает достижение стратегических целей, позволяет более эффективно использовать все виды ресурсов.

Рациональное формирование различных видов финансовых потоков способствует повышению ритмичности осуществления операционного процесса на предприятии. Эффективное управление финансовыми потоками позволяет сократить потребность в заемном капитале, обеспечить более экономичное использование собственных финансовых ресурсов, снизить зависимость от привлекаемых кредитов. Наибольшую важность этот аспект управления приобретает для предприятий, находящихся на ранних стадиях жизненного цикла, для которых доступ к внешним источникам финансирования ограничен.

Проблема управления финансовыми потоками актуальна и для предприятий оптовой торговли. В настоящее время на оптовых предприятиях имеется недостаток собственных средств для обеспечения текущей деятельности и долгосрочных инвестиций, что обусловлено низким уровнем рентабельности. В этих условиях основным резервом повышения эффективности деятельности предприятий оптовой торговли является разработка моделей управления финансовыми потоками, включающих рациональное распределение денежных средств между направлениями деятельности, стимулирование персонала к эффективному использованию финансовых ресурсов, поиск методов рефинансирования дебиторской задолженности.

Цель работы. На основе вышеизложенных представлений мы разработали эффективный механизм управления финансовыми потоками предприятий оптовой торговли в современных условиях.

Задачами управления финансовыми потоками предприятия являются следующие:

- экономически обоснованное определение норм остатков денежных средств и общей потребности в них с учетом конкретных условий работы;
- формирование фондов денежных средств и использование их по целевому назначению;
- умелое маневрирование временно свободными финансовыми ресурсами с учетом изменения хозяйственной ситуации;
- обеспечение сбалансированности входящих и исходящих денежных потоков предприятия по видам, объемам, временным интервалам;
- обеспечение высокого уровня платежеспособности предприятия и ликвидности баланса;

- эффективное использование финансовых ресурсов путем ускорения их оборачиваемости, осуществления финансовых вложений в ценные бумаги других предприятий, инвестиций в основной капитал;
- повышение суммы и качества чистого денежного потока, генерируемого хозяйственной деятельностью предприятия;
- привлечение заемных средств на выгодных для предприятия условиях; выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения финансовых ресурсов;
- выбор наиболее выгодных для предприятия условий и форм расчетов с поставщиками и покупателями;
- минимизация рисков отдельных направлений финансовой деятельности и основных финансовых операций.

Аналитическое моделирование. Процесс управления финансовыми потоками на предприятии сводится к выполнению последовательных этапов: планирования, организации, мотивации, учета, контроля и регулирования. Указанным этапам предшествует процесс построения самой управляющей системы с целью обеспечения ее эффективного воздействия на объект управления.

Управление финансовыми потоками представляет собой взаимодействие субъекта управления (финансовой службы) и объекта управления (финансовых потоков) по рациональной организации функционирования объекта управления. Суть управления финансовыми потоками на предприятии проявляется в создании финансовых потоков, а также регулировании уже существующих потоков.

Процесс управления финансовыми потоками, как и любой другой процесс управления, состоит из трех основных этапов:

1. Анализ и прогнозирование факторов внешней и внутренней среды, разработка стратегии управления.
2. Разработка программы, определяющей требуемое поведение объекта управления.
3. Оперативное управление. Применительно к финансовым потокам в качестве программы выступает бюджет, а оперативное управление представляет собой исполнение бюджета.

Важнейшей предпосылкой качественного анализа финансовых потоков в оптовом предприятии является изучение факторов, влияющих на их объемы и характер формирования во времени. Эти факторы можно подразделить на внешние и внутренние. К внешним факторам относятся: конъюнктура товарного, фондового и кредитного рынков, системы налогообложения, нормы амортизации, сложившаяся в целевом сегменте рынка практика выбора форм расчетов и кредитования поставщиков и покупателей товаров,

система нормативно-законодательных ограничений в сфере финансовых потоков и др. Внутренними факторами, оказывающими влияние на финансовые потоки, являются: жизненный цикл предприятия, объем и ассортиментная структура товарооборота, продолжительность коммерческого цикла, условия и частота закупок товаров, уровень организации работы коммерческой и финансовой служб, организация расчетов с поставщиками и покупателями, выбранная стратегия управления финансовыми потоками, стратегия привлечения заемных средств и т.д.

Руководство предприятия не способно оказывать влияние на внешние факторы, однако изучение этих факторов дает предприятию возможность своевременно реагировать на изменения во внешней среде, которые могут самым непосредственным образом сказаться на ее деятельности.

В системе внутренних факторов важную роль играет жизненный цикл предприятия, на разных стадиях которого формируются не только разные объемы денежных потоков, но и их виды.

Объем и ассортиментная структура товарооборота оказывают значительное влияние на потребность в финансовых ресурсах: чем больше объем товарооборота, тем больше при прочих равных условиях потребность в оборотных средствах. Ассортиментная структура товарооборота предопределяет сроки оборачиваемости товаров, величину товарных запасов. Чем шире и сложнее ассортимент, тем больше время обращения, больше величина товарных запасов и, соответственно, больше потребность в оборотных средствах.

Продолжительность коммерческого цикла влияет на оборачиваемость оборотных средств и скорость трансформации различных видов оборотных активов в денежные средства. Увеличение продолжительности коммерческого цикла повышает потребность предприятия в финансовых ресурсах.

Характер влияния рассмотренных факторов используется в процессе регулирования финансовых потоков предприятия. Регулирование осуществляется на основе обратной связи и получения информации о состоянии объекта управления. Если имеется отклонение состояния финансовых потоков от прогнозных данных, заложенных в бюджете, то необходимо регулирующее воздействие. Так, если на предприятии наблюдается снижение объема отгрузки и поступления выручки от реализации товаров, необходимо соответственно снижать сумму предоплаты поставщикам за товары, чтобы на предприятии не создавалось излишних товарных запасов. В соответствии с этим подвергаются корректировке условно-переменные затраты (транспортные расходы, расходы на заработную плату менеджерам, если она зависит от объема продаж). При этом необходимо иметь в виду, что предприятие имеет защищенные статьи расходов, которые оно обязано сохранять в том виде, в котором

они закладывались в бюджет (налоговые платежи, фиксированная заработная плата сотрудникам, кредиторская задолженность и др.).

При недостатке денежных средств для осуществления всех обязательных расходов на предприятии необходимо дополнительное привлечение финансовых ресурсов. Для этого может использоваться банковское кредитование (в том числе овердрафтное), вексельное финансирование. Для ускорения получения денежных средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность, могут использоваться факторинговые операции. Одним из источников временного снижения потребности в оборотных средствах является получение товарного кредита. Если у предприятия имеются временно свободные денежные средства, регулирующее воздействие должно быть направлено на осуществление эффективных финансовых вложений.

Планирование финансовых потоков осуществляется в форме финансового плана или бюджета, при этом бюджет выступает как реальное средство управления. Если отчетность характеризует показатели работы предприятия в прошлом периоде и имеет рефлексивный характер, то средства управления отражают не только прошлую, но и будущую деятельность предприятия как некое обоснованное предположение, сценарий развития предприятия в предстоящем периоде. Бюджет наряду с рефлексивным (обратная связь) обладает еще и определительным характером, что и делает его средством управления.

Интерпретация результатов. Организационная структура управления финансовыми потоками на предприятии строится в соответствии с целями и задачами управления по принципу иерархичности. Все уровни информационно связаны между собой; информация, поступающая от объекта управления, движется от нижних уровней к верхним и при этом последовательно сжимается. В крупных предприятиях низший уровень управления предстает перед высшим как «черный ящик», информирующий его лишь о результатах своей деятельности, но не о внутренних процессах, связанных с ее осуществлением. Чем самостоятельнее функционирует каждый уровень управления, тем большую часть поступающей информации он «поглощает» и меньшую ее часть передает на последующий уровень. Самостоятельность каждого уровня управления в рамках его компетенции и последовательное сжатие информации – главные условия эффективности многоуровневого управления. Функционирование системы управления финансовыми потоками как единого целого достигается согласованием целей управления каждым ее элементом и их совокупностей с целями, стоящими перед системой. То есть иерархии управляющей системы ставятся в соответствие иерархии (дерево) целей.

План поступления и расходования денежных средств, разработанный на предстоящий год с разбивкой по месяцам, дает лишь общую основу управления финансовыми потоками

предприятия. Высокий динамизм этих потоков, их зависимость от множества факторов краткосрочного действия определяют необходимость разработки планового финансового документа, обеспечивающего ежедневное управление финансовыми ресурсами. Таким инструментом выступает платежный календарь, в котором устанавливаются конкретные сроки поступления денежных средств и платежей. Построение платежного календаря может производиться в разрезе двух разделов (графика предстоящих платежей и поступлений денежных средств) и в форме одного раздела (чаще всего по статьям расходов).

Основными видами платежного календаря предприятия оптовой торговли являются налоговый платежный календарь, календарь оплаты закупленных товаров, условно-переменных и условно-постоянных расходов, календарь инкассации дебиторской задолженности, календарь погашения кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками, календарь выплаты заработной платы, календарь формирования портфеля долгосрочных финансовых вложений, календарь реализации инвестиционной программы, график обслуживания банковских кредитов и погашения задолженности по ним.

Финансовый менеджмент как технология управления финансовыми потоками предприятия оптовой торговли должен опираться на адекватные, достоверные и оперативные данные о состоянии объекта управления. Такие данные может предоставить бухгалтерский учет, однако его методология не всегда позволяет отвечать на интересующие менеджеров вопросы, связанные с принятием оперативных решений. Поэтому при организации системы управления большое внимание должно уделяться построению системы оперативного учета, обработки, обобщения и анализа информации о финансовых потоках.

Для получения оперативных данных о финансовых потоках большое значение имеет применение компьютерных технологий и автоматизированных систем управления. На предприятии должен осуществляться ежедневный учет поступления и расходования денежных средств. Для принятия решений об оплате счетов поставщиков и подрядчиков финансовый менеджер должен обладать информацией о поступлении денег по состоянию на текущий день. Но, как правило, точные данные о поступлении денежных средств имеются только за предыдущий день, поэтому необходимо использовать оперативные прогнозы поступления финансовых ресурсов на текущий день (они могут осуществляться путем определения среднедневной суммы поступлений или другим способом).

Источниками информации о поступлении денежных средств служат выписка с расчетного счета (поступления безналичных денег) и приходные кассовые ордера (наличные деньги); источниками информации об оплате – платежные поручения или другие платежно-расчетные документы. Кроме того, для финансового менеджера важно учитывать

поступления векселей и бартера, которые служат средством оплаты за отгруженные товары. Ценные бумаги с определенной степенью условности могут быть приравнены к денежным средствам, поскольку их можно использовать в качестве оплаты за товары.

На торговом предприятии для достижения сбалансированности входящих и исходящих финансовых потоков важно вести учет поступлений и расходований денежных средств в разрезе подразделений, товарных групп, менеджеров. Современные компьютерные программы позволяют осуществлять такой учет в разрезе отдельных ассортиментных позиций.

Выводы. На предприятии оптовой торговли система финансовых потоков в значительной степени находится под воздействием случайных факторов, приводящих к отклонению от целевой программы, для поддержания сбалансированности входящих и исходящих финансовых потоков параметры исходящих потоков должны определяться не только утвержденным планом, но и фактическими показателями входящих потоков, в соответствии с которыми ежедневно должны меняться и управленческие воздействия.

В результате ежедневной корректировки управляющих воздействий процесс исполнения расходной части финансового плана предприятия определяется не только сформированным бюджетом, но и результатами ежедневных наблюдений за состоянием различных видов входящих финансовых потоков.

Таким образом, управление финансовыми потоками на торговом предприятии строится по принципу планового управления и регулирования объекта управления в изменяющихся условиях его функционирования. При этом основными контрольными параметрами состояния финансовых потоков как объекта управления являются их интенсивность, сбалансированность, продолжительность оборота финансовых ресурсов, эффективность финансовых потоков, ликвидность баланса и платежеспособность предприятия.

Список литературы

1. Абчук В.А. Курс предпринимательства: Учебник / В.А. Абчук. – СПб.: Альфа, 2007. – 450 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Учебник / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009. – 369 с.
3. Баликоев В.З. Общая экономическая теория. Учебник / В.З. Баликоев. – М.: Наука, 2006. – 745 с.

4. Бородин А.И. Использование методики финансового анализа на этапах жизненного цикла предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2003. – № 8. – С.23-26.
5. Боровиков В.П. Искусство анализа данных на компьютере: для профессионалов. – СПб.: Питер, 2003. – 688 с.
6. Зырянова Т.В., Терехова О.Е. Трансформация методов финансово-хозяйственного контроля в условиях реформирования экономики // Финансы и кредит. – 2007. – № 2. – С.45-60.
7. Уколов В.Ф. Механизмы управления развитием региона: Учебное пособие / В.Ф. Уколов. – М., 2007. – 230 с.

Рецензенты:

Смирнов А.А., д.э.н., профессор кафедры малого и среднего бизнеса, ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет», г. Йошкар-Ола.

Царегородцев Е.И., д.э.н., профессор кафедры экономики и финансов ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет» г. Йошкар-Ола.